

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 TEORI KONTIJENSI

Menurut fiedler dalam Daft (2008) Pendekatan kontingensi pada akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan. Hal itu terjadi karena sistem akuntansi manajemen tergantung juga pada faktor-faktor situasional yang ada, baik di luar maupun di dalam perusahaan.

Pendekatan secara kontijensi banyak menarik minat para peneliti karena mereka ingin meneliti apakah tingkat keadaan sistem akuntansi manajemen itu selalu akan berpengaruh sama (terhadap kinerja) pada setiap kondisi atau tidak. Basarkan pada pendekatan kontijensi maka ada penentu lainnya yang akan saling berinteraksi, selaras dengan kondisi tertentu yang dihadapi. Berawal dari pendekatan kontijensi tersebut maka perbedaan tingkat desentralisasi juga memungkinkan terjadinya perbedaan pada kebutuhan informasi akuntansi manajemen.

#### 2.2 PENGERTIAN MANAJER

Menurut Laudon dan Jane (2007) Manajer adalah orang yang memahami banyak keadaan yang dihadapi oleh organisasi, mengambil keputusan, dan merumuskan rencana kegiatan untuk memecahkan permasalahan organisasi.

Peran manajer yang terpenting yaitu mengelola dan menyelenggarakan berbagai aktivitas pekerjaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan dari

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perusahaan. Salah satu parameter atau indikator yang sering digunakan suatu organisasi untuk melakukan penilaian terhadap kinerja manajer adalah pendekatan keuangan. Pendekatan keuangan ini informasinya bisa diperoleh dari laporan keuangan atau sumber laporan keuangan lainnya.

Para manajer pada kenyataannya harus bekerja lebih dari sekedar mengelola hal yang sudah ada. Mereka juga harus menciptakan produk dan jasa baru dan bahkan membentuk organisasi dari waktu ke waktu.

## 2.3 PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN

Kita mengenal adanya prinsip-prinsip atau asas-asas manajemen. Ada pihak yang lebih suka menyatakannya sebagai proposisi-proposisi. Sebuah prinsip dapat didefinisikan sebagai sebuah pernyataan fundamental atau kebenaran yang menjadi pedoman kearah pemikiran atau tindakan. Melalui prinsip manajemen, seorang manager dapat menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan fundamental dalam tindakan-tindakannya (Terry, 12:2006).

## 2.4 PENGERTIAN KINERJA MANAJERIAL

Menurut Daft(2008) penilaian kinerja adalah sebuah teknik penting lain untuk mengembangkan angkatan kerja yang efektif. Penilaian kinerja juga dapat memberikan penghargaan kepada manajerial yang mampu mencapai visi dan misi perusahaan. Untuk menghasilkan sebuah penilaian kinerja yang akurat, para manajer harus mengakui bahwa pekerjaan-pekerjaan adalah multidimensional dan dengan demikian kinerja juga multidimensional.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja manajerial adalah hasil secara periodik operasional suatu manajer berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu kinerja manajerial merupakan keluaran (output) yang menggunakan masukan (input) selama periode tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Mulyadi dalam Damayanti *et al* (2015) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melakukan misi, guna mencapai visi organisasi.

Sedangkan kinerja menurut Mangkunegara dalam Damayanti *et al* (2015) adalah suatu proses kombinasi yang terusmenerus dilakukan dalam kerja sama antara seorang karyawan dan aturan langsung yang melibatkan penerapan penghargaan, serta pengertian dan fungsi kerja karyawan.

Menurut Oktavia (2013) Kinerja manajer adalah tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktifitas manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, perwakilan, kinerja secara menyeluruh. Dari definisi tersebut data disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan karena dengan meningkatnya kinerja manajerial dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Beberapa faktor-faktor yang bisa memengaruhi kinerja manajerial para manajer salah satunya seperti karakteristik

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

informasi sistem akuntansi manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan.

#### 2.4.1 UKURAN KINERJA MANAJERIAL

Menurut Juniarti dan Evelyn dalam Setyolaksono(2011) ada beberapa ukuran yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen berdasarkan perspektif non keuangan, hal tersebut adalah :

- a. Kemampuan manajer untuk membuat perencanaan

Perencanaan yang baik dapat meningkatkan fokus dan fleksibilitas manajer dalam menangani pekerjaannya. Masalah fokus dan fleksibilitas adalah dua hal yang penting bagi manajer untuk menghadapi lingkungan persaingan yang tinggi dan dinamis. Kemampuan manajer dalam membuat perencanaan dapat menjadi salah satu indikator untuk mengukur kinerja manajer.

- b. Kemampuan untuk mencapai target

Kinerja manajer dapat diukur dari kemampuan mereka untuk mencapai apa yang telah direncanakan. Target harus cukup spesifik, melibatkan partisipan, realistis, menantang dan memiliki rentang waktu yang jelas.

- c. Kiprah manajer diluar perusahaan

Intensitas manajer dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan pihak luar perusahaan menunjukkan kepercayaan perusahaan terhadap manajer tersebut. Kepercayaan tersebut tidak serta merta muncul begitu saja, tetapi muncul atas kinerja yang baik dari manajer itu sendiri. Peranan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajer dalam mewakili perusahaan dapat menjadi salah satu indikator tingkat kinerja manajer tersebut.

#### 2.4.2 TAHAP PENILAIAN KINERJA

Menurut Mulyadi dalam Setyolaksmono(2011) tahap penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap, tahapan-tahapan tersebut adalah :

- a. Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
- c. Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

#### 2.4.3 MANFAAT PENILAIAN KINERJA

Menurut Mulyadi dalam Setyolaksmono(2011) manfaat penilaian kinerja yaitu:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

#### 2.4.4 FUNGSI FUNGSI YANG DILAKSANAKAN MANAJER

Menurut Sadeli dan Bedjo (2007) peran manajer yang terpenting yaitu mengelola dan menyelenggarakan berbagai aktivitas pekerjaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Salah satu parameter atau indikator yang sering digunakan suatu organisasi untuk melakukan penilaian terhadap kinerja manajer adalah pendekatan keuangan. Pendekatan keuangan ini informasinya biasa diperoleh dari laporan keuangan atau sumber laporan keuangan lainnya. Perilaku manajer diartikan dengan seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi:

##### a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah keputusan tentang apa yang akan dilakukan oleh organisasi dan juga perencanaan itu merupakan keputusan tentang bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Perencanaan sangat dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan oleh suatu organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu.

Menurut Koontz dan Weihrich 1988 (Ismail Solihin, 2012) perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen disamping fungsi manajemen lainnya. Sedangkan fungsi sendiri didefinisikan oleh Koontz sebagai kumpulan pekerjaan yang dapat dibedakan secara nyata dengan kumpulan pekerjaan lainnya.

##### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Pengorganisasian adalah:

1. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
3. Penugasan tanggung jawab dan promosi kepada setiap karyawan sesuai hasil kerja yang telah mereka laksanakan. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan dibagi dan dikoordinasikan. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan rencana dan program yang telah ditetapkan. Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

**c. Pengarahan**

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun persoalannya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**d. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan juga dapat didefinisikan sebagai penentuan sejauh mana perencanaan dan tujuan perusahaan dapat dicapai.

Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup 4 (empat) unsur yaitu:

1. Penetapan standar pelaksanaan
2. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.
3. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Memotivasi manajer secara efektif, tanggung jawab yang dibebankan kepada manajer harus memenuhi kriteria berikut ini (Sadeli dan Bedjo 2007) :

1. Tanggung jawab harus konsisten dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer.
2. Batas tanggung jawab harus teliti dan adil. Ruang lingkup tanggung jawab seorang manajer yang akan diukur kinerjanya harus ditetapkan secara teliti, untuk menghindari terjadinya tanggung jawab yang tumpang tindih (overlapping). Batas tanggung jawab seorang manajer harus ditetapkan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

secara adil dan diterima oleh manajer sebagai suatu pembagian tanggung jawab yang adil.

3. Untuk mengembangkan pengendalian operasional, daerah pertanggungjawaban yang dibebankan kepada seorang manajer harus dapat diukur efisiensi dan efektivitasnya dalam pemenuhan tugas khusus tertentu.
4. Kriteria evaluasi kinerja yang dipilih harus sesuai dengan ruang lingkup tanggung jawab yang dibebankan kepada manajer.

## 2.5 PENGERTIAN DESENTRALISASI

Menurut Daft (2008) desentralisasi adalah wewenang pengambilan keputusandidorong ke arah bawah ke tingkat organisasi yang lebih rendah. Organisasimungkin harus mencoba untuk menemukan tingkat hierarki mana yang dapatmelakukan pengambilan keputusan. Faktor-faktor yang mempengaruhidesentralisasi :

1. Tantangan dan ketidakpastian yang lebih besar dilingkungan.
2. Jumlah desentralisasi harus sesuai dengan strategi perusahaan.

Desentralisasi sesuai dengan strategi emberdayaan perusahaan yang membuat tiap divisi berada dekan dengan pelanggan sehingga dapat dengan cepat beradaptasi dengan kebutuhan mereka.

## 2.6 UNIT-UNIT DESENTRALISASI

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Desentralisasi biasanya diwujudkan melalui pembentukan unit-unit yang disebut divisi. Menurut Hansen & Mowen (2000), ada beberapa cara perbedaan divisi-divisi, yaitu :

- a. Berdasarkan jenis barang atau jasa yang diproduksi.

Divisi-divisi tersebut diorganisasikan berdasarkan lini produksinya. Pengaturan desentralisasi, biasanya terdapat divisi yang saling ketergantungan. Jika tidak, suatu produk hanya akan menyerupai kumpulan dari entitas yang terpisah secara total.

- b. Berdasarkan kondisi geografis.

Kehadiran divisi-divisi yang membentang di satu atau lebih wilayah menciptakan kebutuhan akan evaluasi kinerja yang mampu mempertimbangkan perbedaan lingkungan divisional.

- c. Berdasarkan jenis pertanggung jawaban.

Divisi-divisi tersebut diorganisasikan menurut pertanggung jawabannya. Seperti : pusat biaya, pusat pendapatan, pusat label dan pusat investasi. Adanya pusat investasi mencerminkan tingkat tertinggi desentralisasi karena para manajernya memiliki kebebasan untuk membuat beragam keputusan penting.

## 2.7 ALASAN-ALASAN DESENTRALISASI

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Beberapa alasan suatu organisasi melakukan desentralisasi (Setyolaksono,2011) , diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kemudahan terhadap pengumpulan dan pemanfaatan informasi lokal.

Kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh kualitas informasi yang tersedia. Ketika suatu organisasi tumbuh dalam ukuran dan beroperasi pada wilayah dan pasar yang berbeda, manajemen pusat mungkin tidak memahami kondisi-kondisi yang terjadi di wilayah tersebut atau kurang memahami kondisi lokal. Namun manajer yang berada pada jenjang yang lebih rendah, yang berhubungan dekat atau berhubungan langsung dengan kondisi-kondisi pengoperasian mempunyai akses yang lebih untuk informasi tersebut, sehingga manajer yang berada pada jenjang yang lebih rendah sering unggul dalam pembuatan keputusan-keputusan yang lebih baik.

2. Fokus Manajemen Pusat

Adanya mendesentralisasikan keputusan-keputusan organisasi manajemen pusat bebas berperan dalam perumusan perencanaan dan pengambilan keputusan strategis. Kelangsungan operasi jangka panjang dari organisasi harus lebih penting bagi manajemen pusat daripada operasi sehari hari, karena pada umumnya keputusan-keputusan yang diambil pada tingkat manajemen yang lebih rendah tidak untuk jangka panjang dan bukan merupakan suatu keputusan strategis suatu organisasi.

3. Melatih dan Memotivasi Para Manajer Segmen.

Organisasi selalu membutuhkan manajer yang terlatih untuk menggantikan posisi manajer yang lebih tinggi. Hal tersebut dimaksudkan untuk mengantisipasi kondisi-kondisi yang terduga atau tidak terduga. Seperti : manajer yang telah pensiun, pengembangan sayap organisasi, keluar dari organisasi, sakit atau meninggal dunia. Dalam hal ini memungkinkan manajer puncak mengevaluasi kapabilitas para manajernya. Pertanggung jawaban yang lebih besar mampu menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan memotivasi manajer lokal untuk berupaya lebih baik, hal tersebut secara otomatis akan memunculkan inovasi dan kreativitas yang lebih baik.

#### 4. Meningkatkan Daya Saing.

Perusahaan yang tersentralisasi, margin laba secara keseluruhan mampu menutupi ketidakefisienan berbagai devisi. Perusahaan-perusahaan besar sekarang menyadari bahwa mereka tidak akan mampu bertahan apabila tetap mengoperasikan suatu divisi yang tidak berdaya saing.

## 2.8 SISTEM INFORMASI MANAJEMEN

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut David (2009) **Sistem Informasi Manajemen (*Management Information System*)** yakni memperoleh bahan mentah (material-nya) dari evaluasi eksternal dan internal sebuah organisasi.

Sistem Informasi Manajemen (SIM) menggambarkan penggunaan komputer untuk menyediakan informasi yang dapat mendukung pengambilan keputusan manajer. Sistem informasi manajemen menyediakan beragam informasi yang luas (Bodnar& william,2006).

Menurut Bodnar& William 2006 sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme kontrol organisasi, serta merupakan alat yang cukup efektif didalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari aktifitas yang bisa dilakukan. Salah satu produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntan manajemen seperti pengeluaran yang terjadi dalam departemen operasional, perhitungan biaya produksi, jasa, aktivitas. Informasi akuntansi manajemen merupakan sumber daya informasi yang utama bagi perusahaan. Informasi akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang sangat berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat sebuah keputusan-keputusan yang lebih baik. Secara sederhana informasi akuntansi manajemen lebih didominasi oleh informasi finansial, tetapi dalam perkembangannya sekarang ini informasi non finansial juga sangat menentukan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.8.1 SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN

Menurut Hansen dan Mowen (2006) sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen. Proses adalah inti dari suatu sistem informasi akuntansi manajemen dan dipergunakan untuk mengubah masukan menjadi keluaran yang memenuhi tujuan suatu sistem.

### 2.8.2 SISTEM INFORMASI AKUNTANSI

Menurut Arfan (2008) akuntansi merupakan suatu sistem untuk menghasilkan informasi keuangan yang digunakan oleh para pemakainya dalam proses pengambilan keputusan bisnisnya. Tujuan informasi tersebut adalah memberikan petunjuk dalam memilih tindakan yang paling baik dalam mengalokasikan sumberdaya yang langka pada aktifitas ekonomi dan bisnis.

**Sistem Informasi Akuntansi (SIA)** merupakan kumpulan sumber daya, seperti manusia dan peralatan, yang dirancang untuk mengubah data keuangan dan data lainnya kedalam informasi. Informasi tersebut dikomunikasikan kepada para pembuat keputusan. Sistem informasi akuntansi melakukan hal tersebut entah dengan sistem manual atau melalui terkomputerisasi (Bodnar & william, 2006).

### 2.8.3 TUJUAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN

Menurut Hansen dan Mowen (2006) tujuan dari sistem akuntansi manajemen adalah sebagai berikut:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perhitungan biaya jasa, produk dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
2. Untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengevaluasian.
3. Untuk menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan.

**2.8.4 KARAKTERISTIK SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN**

Menurut Chenhall dan Morris dalam Dwiandra (2012) ditemukan bukti empiris mengenai karakteristik informasi yang bermanfaat menurut persepsi para manajerial yaitu terdiri dari informasi Broad Scope, Timelines, Aggregation, dan informasi yang memiliki sifat integrasi. Menurut Nazarudin dalam Dwiandra (2012) kriteria umum mengenai karakteristik informasi yang baik dapat dijabarkan sebagai berikut:

**1. Broad Scope**

Informasi Broad Scope sistem akuntansi manajemen adalah informasi yang memperhatikan dimensi fokus, time horizon dan kualifikasi. Informasi broad scope memberikan informasi tentang faktor-faktor eksternal maupun internal perusahaan, informasi ekonomi maupun non ekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi di masa yang akan datang, informasi yang berhubungan dengan aspek-aspek lingkungan. Organisasi yang menganut sistem desentralisasi manajer membutuhkan informasi broad scope sebagai salah satu implikasi dan meningkatnya

otoritas, tanggung jawab mereka sebagai sistem kontrol. Organisasi yang menganut sistem sentralisasi para manajer hanya menjalankan tugas dari atasan atau supervisor (mereka hanya sebagai pelaksana), sehingga dalam organisasi ini informasi broad scope tidak terlalu dibutuhkan jika dibandingkan dengan organisasi yang menganut sistem desentralisasi.

Desentralisasi akan mendorong manajer untuk mengembangkan kompetensinya di dalam perusahaan yang akan mendorong mereka ke arah peningkatan kinerja, untuk itu mereka memerlukan informasi broad scope untuk mendukung kemampuan daya saing mereka. Informasi Broad Scope juga dapat memenuhi kebutuhan manajer terhadap informasi tertentu, karena setiap manajer membutuhkan informasi yang berbeda antar manajer yang satu dengan manajer yang lainnya sesuai dengan fungsi masing-masing.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan pada organisasi desentralisasi para manajer divisi maupun sub unit mempunyai perbedaan kebutuhan, oleh sebab itu informasi broad scope diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pemenuhan terhadap kebutuhan para manajer akan mampu membantu para manajer menghasilkan kebijakan yang lebih efektif sehingga hasilnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh untuk arah yang lebih baik. Sebuah organisasi yang mempunyai tingkat desentralisasi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang tinggi perlu didukung dengan informasi broad scope agar berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

## 2. *Timelines*

Informasi timelines merupakan informasi yang tepat waktu. Ketepatan waktu menunjukkan rentang waktu antara permohonan informasi dengan penyajian informasi yang diinginkan serta frekuensi penyampaian informasi. Informasi yang tepat waktu akan mempengaruhi kemampuan manajer dalam merespon setiap kejadian atau permasalahan. Apabila informasi ini disampaikan tidak dengan tepat waktu akan berakibat informasi tersebut kehilangan nilai dalam mempengaruhi kualitas keputusan.

## 3. *Aggregation*

Informasi agregasi merupakan informasi yang memperhatikan penerapan bentuk kebijakan formal atau merupakan informasi yang didasari oleh hasil akhir analitikal yang didasarkan pada area fungsional (seperti : pemasaran, produksi, dll) atau berdasarkan pada waktu (seperti : bulanan, kuartalan, dll). Informasi agregasi diperlukan oleh organisasi yang menganut sistem desentralisasi karena dapat mencegah terjadinya overload informasi.

Informasi yang teragregasi dengan tepat dapat memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi menjadi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang tidak teragregasi karena tidak terorganisir atau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

informasi dalam bentuk mentah. Bagi organisasi desentralisasi, para manajer membutuhkan informasi yang berkaitan dengan area atau unit yang menjadi tanggung jawab mereka. Kebutuhan yang dapat mencerminkan akan informasi yang berkaitan dengan area pertanggung jawaban mereka diperoleh dari informasi yang telah teragregasi. Tersedianya informasi yang jelas mengenai area tanggung jawab fungsional para manajer, dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik. Adanya informasi agregasi menyebabkan manajer akan lebih cepat merespon setiap masalah yang timbul dalam area pertanggungjawabannya dan akan lebih meningkatkan tanggung jawab dari manajer tersebut. Informasi agregasi juga sangat bermanfaat bila digunakan untuk mengevaluasi kinerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa apabila perusahaan memberikan tingkat kewenangan yang tinggi maka informasi yang teragregasi sangat diperlukan, karena informasi agregasi memberikan informasi mengenai area pertanggungjawaban mereka sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik dan dapat menghindarkan para manajer dari informasi yang overload. Selain hal tersebut informasi yang disampaikan pada karakteristik informasi agregasi ini disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri. Informasi yang teragregasi akan berfungsi sebagai masukan yang berguna dalam proses pengambilan keputusan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karena lebih sedikit waktu yang diperlukan untuk mengevaluasinya, sehingga meningkatkan efisiensi kerja manajemen.

#### 4. *Integration*

Informasi terintegrasi ini dapat mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antara segmen sub-unit yang satu dengan yang lainnya. Informasi integrasi ini mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub-unit dalam organisasi. Kompleksitas dan saling ketergantungan atau keterkaitan sub-unit yang satu dengan sub-unit yang lainnya akan tercermin dalam informasi integrasi ini. Semakin banyak segmen dalam sub-unit dalam organisasi, maka informasi yang bersifat integrasi akan semakin dibutuhkan.

Informasi integrasi ini akan berperan dalam mengkoordinasikan kebijakan dalam organisasi yang memiliki tingkat desentralisasi tinggi, agar tercapai keselarasan dalam mencapai tujuan utama organisasi. Informasi terintegrasi ini juga sangat membantu para manajer ketika para manajer tersebut dihadapkan untuk melakukan decision making yang mungkin juga berpengaruh terhadap sub unit lainnya. Informasi integrasi ini juga menunjukkan sifat transparansi informasi dari masing masing manajer, karena informasi mengenai dampak suatu kebijakan terhadap unit yang lainnya dicerminkan dalam informasi integrasi. Adanya informasi akan mengakibatkan para manajer untuk mempertimbangkan unsur integritas dalam melakukan evaluasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik informasi integrasi mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dengan bagian yang lain. Informasi terintegrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam. Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting saat manajer dihadapkan pada situasi dimana mengambil keputusan yang akan berdampak pada unit lain.

## 2.9 PENGERTIAN HOTEL

Secara harfiah,kata hotel dulu nya berasal dari kata *HOSPITIUM*(bahas latin), artinya ruang tamu. Dalam jangka waktu yang cukup lama,kata *Hospitium* mengalami proses perubahan pengertian, kata tersebut digunakan untuk membedakan antara *Guest House* dengan *Mansion House* (Rumah Besar) yang berkembang pada sat itu,maka rumah-rumah besar disebut dengan *Hostel*. Rumah-rumah besar atau *hostel* ini disewakan kepada masyarakat umum untuk menginap dan beristirahat sementara waktu yang sela menginap para penginap dikoordinir oleh seorang *Host*,dan semua tamu-tamu(yang selama) menginap harus tunduk kepada peraturan yang dibuat atau ditentukan oleh *Host(Host Hotel)*. Sesuai dengan perkembangan dan tuntutan orang-orang yang ingin mendapatkan kepuasan, tidak suka dengan aturan atau peraturan yang terlalu banyak sebagaimana dalam *Hostel*, kata *Hostel* lambat laun mengalami perubahan. Huruf “s” pada kata hostel tersebut menghilang atau dihilangkan orang sehingga

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemudia kata Hostel berubah menjadi Hotel seperti apa yang kita kenal sekarang (Arfan,2008).

## 2.10 KINERJA MANAJERIAL MENURUT PERSPEKTIF ISLAM

Nabi Adam dan Siti Hawa sebagai manusia pertama menghuni dunia dengan tekun telah menata sejarah kehidupan manusia tahap demi tahap dengan tatanan yang perspektif. Tatanan kehidupan manusia melalui tata cara yang selalu berkembang sesuai dengan situasi dan kondisinya. Tatanan kehidupan yang tertata baik dan terarah merupakan sendi-sendi manajemen yang tidak bisa terpisahkan dengan kehidupan manusia. Tatanan kehidupan manusia dari berbagai bentuknya secara serta merta tidak akan terlepas dengan yang namanya manajemen dari bentuk dan keadaan yang multi dimensi. Tentunya manajemen menjadi keniscayaan bagi kehidupan manusia untuk selalu di inovasi sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga manajemen bisa memberi manfaat yang lebihbaik. Allah berfirman :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۚ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

Artinya : "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Q.S. Al Baqarah (2) : 30

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka ia harus mempertanggungjawabkannya. Agama mengajarkan umatnya untuk membuat perencanaan yang matang dan itqan, karena setiap pekerjaan akan menimbulkan

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah. Tentunya penilaian yang paling utama hanya penilaian yang datang dari Allah SWT. Kedua, (التظيم) atau Organization; merupakan wadah tentang fungsi setiap orang, hubungan kerja baik secara vertikal atau horizontal. Dalam surat Ali Imran Allah berfirman,

وَأَعِصُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً ۚ فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۚ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ١٠٣

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan... (Ali Imran; 103)

Menjaga keselamatan dan kesuksesan institusi merupakan tugas utama manajer, baik organisasi keluarga maupun organisasi secara universal. Bagaimana manajer bisa mengontrol orang lain sementara dirinya masih belum terkontrol. Dengan demikian seorang manajer orang terbaik dan harus mengontrol seluruh anggotanya dengan baik. Dalam ayat yang lain Allah menjelaskan bahwa kontrol yang utama ialah dari Allah SWT.

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۖ مَا يَكُونُ مِنْ نَّجْوَىٰ ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَافِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا أَدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرُ ۚ إِنَّ هُوَ مَعَهُمْ أَيُّنَ مَا كَانُوا ۖ ثُمَّ يُنَبِّئُهُم بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَمَةِ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ٧



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

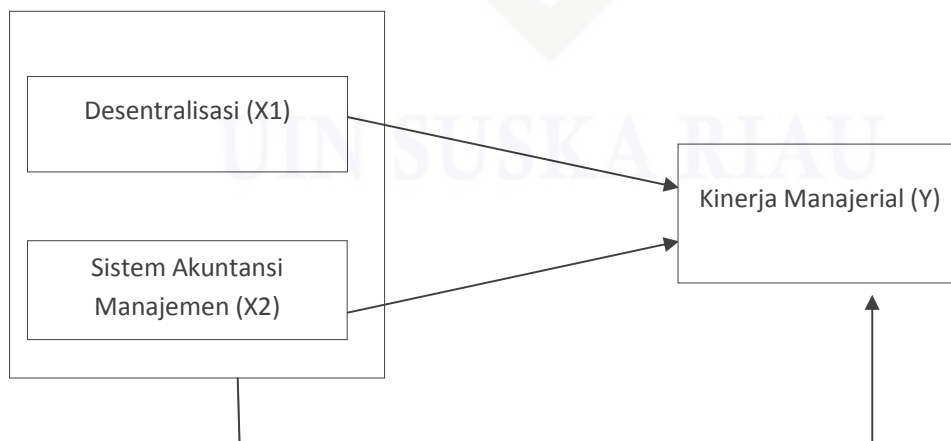
Artinya: Tidaklah kamu perhatikan bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apayang ada di langit dan apa yang ada di bumi (Al-Mujadalah; 7)

## 2.11 KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan landasan teori, tujuan penelitian, serta permasalahan yang telah dikemukakan, maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, berikut disajikan kerangka pemikiran pada gambar 2.1. Kerangka pemikiran tersebut menunjukkan pengaruh **Desentralisasi** yang diproksikan menggunakan kebijakan pengembangan produk, pertimbangan yang objektif dalam pengambilan keputusan, kebijakan dalam pengembangan investasi, perencanaan dan pengalokasian anggaran, serta perencanaan harga jual. Dan **Sistem Akuntansi Manajemen** yang diproksikan pada *Broadscope, Timelines, Agregation, Integration*

Untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini, dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.12 PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian mengenai Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Dengan berbagai bentuk perusahaan dan organisasi. Berikut ulasan dari penelitian terdahulu yang menjadi acuan dari penelitian ini.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti Dan Tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Juniarti & Evelyne (2003)	Hubungan Karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada perusahaan-perusahaan manufaktur di Jawa Timur.	Terdapat hubungan antara karakteristik informasi berupa integrasi dan <i>timeliness</i> terhadap kinerja manajerial yang diukur dengan kemampuan manajer membuat perencanaan, dan hubungan tersebut signifikan secara statistik. Sedangkan karakteristik informasi berupa <i>broadscope</i> dan agregasi tidak terbukti berhubungan dengan kinerja manajerial berupa kemampuan manajer dalam

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			membuat perencanaan.
2.	Dwirandra (2012)	Pengaruh Interaksi Ketidakpastiaan Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial.	<p>1. Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.</p> <p>2. Kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan rendah.</p> <p>3. Kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang</p>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			tinggi akan mempunyai pengaruh negatif pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi.
3. Riau	Anna (2009)	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Ketidakpastiaan Lingkungan dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating.	Terdapat pengaruh interaksi ketidakpastian lingkungan, desentralisasi, dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial. Kombinasi derajat ketidakpastian lingkungan yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan rendah. Kombinasi derajat desentralisasi yang tinggi dan agregat informasi sistem akuntansi manajemen yang tinggi akan mempunyai pengaruh negatif

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			pada kinerja manajer yang memiliki tingkat persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi.
4. Riau	Octavia Feroni Ingkiriwang (2013)	Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer dealer di Manado	Variabel Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajer pada perusahaan dealer kendaraan bermotor di Kota Manado. Variabel Sistem Akuntansi Manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajer pada perusahaan dealer kendaraan bermotor di Kota Manado. Variabel Desentralisasi dan variabel Sistem Akuntansi Manajemen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajer pada perusahaan dealer kendaraan bermotor di Kota Manado.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.	Damayanti,Suj ana dan Werastuti (2015)	Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM),Desentralisasi, dan Ketidak pastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. (studi empiris pada hotel se- Kabupaten Buleleng)	Pertama karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen,berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada hotel se- Kabupaten Buleleng. Kedua, desentralisasi berpengaruh positif signifikanterhadap kinerja manajerial pada hotel se- Kabupaten Buleleng. Dan ketiga, ketidakpastian lingkunganberpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada hotel se- Kabupaten Buleleng.
----	---	---	--

### 2.13 HIPOTESIS

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul Arikunto (2006). Berikut uraian tiga hipotesis dalam penelitian ini :

#### 1. PENGARUH DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANJERIAL



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Setyolaksiono (2011) Desentralisasi merupakan kebijakan tiap-tiap perusahaan yang sifatnya independen, artinya bahwa setiap perusahaan dapat memberikan kebebasan kepada divisi atau bagian-bagian dalam perusahaan untuk mengatur dan melaksanakan kegiatan yang akan dilaksanakan. Ditetapkannya otorisasi kepada masing-masing divisi tersebut sering kali dapat memberikan motivasi atau dorongan kepada para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Kondisi tersebut timbul karena dengan ditetapkannya sistem desentralisasi kegiatan-kegiatan seperti pengawasan dan penilaian dapat lebih mudah untuk dilakukan. Otoritas atau wewenang disini memberikan pengertian sebagai hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai penugasan yang telah ditetapkan. Semakin tinggi tingkat desentralisasi maka semakin tinggi wewenang manajer dalam mengambil keputusan secara otonom.

**(H)1 : Ada pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial.**

## **2. PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial merupakan topik yang sangat menarik dalam penelitian bidang akuntansi khususnya akuntansi manajemen. Karakteristik sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang sangat berguna untuk membantu para manajer organisasi dalam pengambilan keputusan yang pada akhirnya dapat untuk lebih meningkatkan kinerja manajerialnya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Setyolaksono(2011) Faktor-faktor potensial yang dapat dijadikan sebagai dasar pemikiran untuk menghubungkan antara sistem akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial adalah didasarkan pada kepercayaan bahwa para manajer memahami sifat pekerjaannya. Dengan kata lain dengan memahami sifat pekerjaannya, maka mereka dapat mempertimbangkan bagaimana caranya menggunakan informasi agar lebih bermanfaat bagi mereka dan melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Diharapkan bahwa dengan menggunakan informasi yang disediakan, manajer dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Penggunaan sistem akuntansi manajemen perusahaan akan mendapat informasi-informasi yang sangat penting . Sistem akuntansi manajemen juga dapat memuat informasi-informasi yang dapat dijadikan sebagai dasar untuk program promosi, untuk penjualan, untuk pajak, kategori pelanggan dan tingkat pelanggan. Hal tersebut juga dapat dijadikan sebagai salah satu sarana untuk lebih meningkatkan pelayanan dan kualitas perusahaan itu sendiri. Selanjutnya para manajer yang dapat menggunakan sistem akuntansi manajemen dengan baik, sangat memungkinkan para manajer tersebut untuk melihat dan memastikan apakah perusahaan mereka dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesaing mereka, dalam penawaran produk dan pelayanan untuk konsumen berupa harga yang kompetitif, pelayanan dan fasilitas yang mereka punya untuk konsumen.

Dalam tingkat desentralisasi yang semakin tinggi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pengimplementasiannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab atas

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berjalannya unit kerja yang dipimpinnya. Konsekuensi dari keadaan tersebut para manajer membutuhkan sistem akuntansi manajemen yang memberikan informasi yang tepat, berkualitas dan relevan untuk mendukung kinerja manajerialnya.

**(H) 2 : Ada pengaruh antara sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.**

### **3. PENGARUH DESENTRALISASI, SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN DAN KINERJA MANAJERIAL**

Menurut Setyolaksono (2011) Sistem akuntansi manajemen mengarah ke mekanisme yang akan mendukung struktur organisasi. Dalam kondisi desentralisasi para manajer memiliki peran yang lebih besar dalam pembuatan keputusan dan pengimpletasiannya, serta menjadikan mereka lebih bertanggung jawab terhadap aktivitas kerja yang dipimpinnya. Adanya desentralisasi ini akan menyebabkan para manajer yang dikenai limpahan wewenang membutuhkan informasi yang berkualitas serta relevan guna mendukung kualitas keputusan. Konsekuensinya, para manajer tersebut membutuhkan Sistem Akuntansi Manajemen yang andal agar dapat menyediakan kebutuhan informasi yang tepat waktu dan relevan dalam pembuatan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka adanya perbedaan tingkat desentralisasi akan menimbulkan perbedaan kebutuhan terhadap informasi.

Informasi merupakan komponen dari desentralisasi. Desentralisasi juga akan mempengaruhi proses informasi tersebut dikumpulkan, diolah, dan dikomunikasikan dengan organisasi. Berdasarkan hal tersebut perlu adanya kesesuaian antara desentralisasi dan informasi sistem akuntansi manajemen agar

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kesesuaian yang dimaksud adalah apabila organisasi memiliki tingkat desentralisasi yang semakin tinggi maka karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang semakin andal akan berdampak semakin positif terhadap kinerja manajerial.

**(H) 3 : Ada pengaruh antara desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.**

